

ANALISIS KINERJA PEGAWAI DI KECAMATAN MARGADANA

KOTA TEGAL

Oleh:

(Nindita Ria Noviana, Herbasuki Nurcahyanto, Dyah Hariani*)

**Jurusan Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Diponegoro**

Jalan Profesor Haji Sudarto, Sarjana Hukum Tembalang Semarang Kotak Pos 1269

Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405

Laman: [http:// www.fisip.undip.ac.id](http://www.fisip.undip.ac.id) email: fisip@undip.ac.id

ABSTRACT

Human resources is driving organizations to connect all his energy, mind, talent, creativity and strive for the sake of the survival of the organization. Nowadays, One thing is often still a connection problem in the relationship between people and governments in the region is in the field of public services, especially in terms of quality or service quality of government officials to the public. This study aims to determine the dimensions of what drives performance and hinder the performance of employees in the District Margadana Tegal and to analyze and describe the performance of the Civil Service in the District Margadana Tegal. This study used a qualitative descriptive method Subdistrict Margadana locus and focus research on the performance of staff members. Instruments in this study is the researchers themselves, who act as planners, implementers in collecting data, analyzing, interpreting the data and writing research reports that assisted with the interview, the informant purposive sample selection techniques. Mechanical analysis is done through reduction, data presentation and conclusion by using taxonomic analysis.

Based on the survey results revealed that the overall performance of employees is not good, there are still many things that need to be repaired it can be seen from many dimensions that hinder the performance of employees in the District Margadana. The dimensions that support the performance of employees in the District Margadana is the dimension of knowledge work, cooperation dimension, the dimension of personal qualities, while inhibiting dimension is the dimension of the quantity of work, dimensions quality of work, creativeness dimensions, the dimensions of dependability, and the dimensions of the initiative.

Suggestions are presented in this study is the leader should implement the target time, and more emphasis to pay more attention to and comply with existing standards work system, the leader must be able to be more open so as to create conditions that can motivate subordinates and provide comfort to employees to submit ideas , there must be strict sanctions so that a deterrent effect, and requires the employee to make the planning work and individual work schedules.

Keywords: Performance Officer, Civil Servants, Inhibits Dimension and Dimension Support

Latar Belakang

Hasil observasi di lapangan diperoleh beberapa fenomena yang menunjukkan bahwa kinerja pegawai di Kecamatan Margadana kurang maksimal sebagai berikut:

Dari aspek kuantitas kerja diketahui bahwa Kartu Keluarga (KK) dan Kartu Tanda Penduduk (KTP) yang bisa diterbitkan hanya sebanyak 10 buah dari 40 permohonan dengan proses yang membutuhkan waktu 2 – 3 minggu padahal menurut peraturan hanya membutuhkan waktu maksimal 5 hari kerja.

Dari aspek kualitas kerja kinerja pegawai sering terjadi keterlambatan dalam pembuatan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) dari satu minggu kerja menjadi dua minggu.

Dari aspek *dependability* (kesadaran dalam hal kehadiran dan menyelesaikan pekerjaan) masih adanya pegawai yang tidak memanfaatkan jam kerja dengan maksimal seperti ngobrol di luar kantor pada jam kerja.

Dari aspek pengetahuan pegawai terhadap *job description* nya

atau *job knowledge* diketahui bahwa pegawai belum memahami bidang tugasnya.

Dari aspek *creativeness* pegawai hanya melaksanakan tugas sesuai dengan prosedur kerja yang ada. Dari aspek *cooperation* karena jumlah pegawai yang relatif sedikit yaitu hanya sebanyak 15 orang maka hubungan antar pegawai relative dekat.

Secara *personal qualities* kualitas pegawai dipandang masih kurang. Jika dikaitkan antara data sekunder dan hasil observasi dilapangan dapat diketahui bahwa terdapat ketimpangan antara data rekapitulasi prestasi kerja pegawai dengan hasil observasi terkait dengan kinerja aparat Kecamatan Margadana.

Landasan Teori

Paradigma Administrasi

Perkembangan atau pergeseran paradigma administrasi negara (Sardjudin, 1995:53), antara lain sebagai berikut :

- a. Paradigma 1: Dikotomi antara politik dan

administrasi negara (1900-1930-an). Fokus masalah-masalah organisasi, kepegawaian dan penyusunan anggaran dalam birokrasi pemerintahan,

- b. Paradigma 2; Prinsip-prinsip administrasi negara (1927-1950-an)

fokus administrasi negara ialah penekanan pada prinsip-prinsip administrasi negara yang dianggap berlaku secara universal pada setiap bentuk organisasi dan setiap lingkungan sosial budaya.

- c. Paradigma 3; Administrasi negara sebagai ilmu politik (1950-an-1970-an)

Paradigma ini menganggap berfokus pada penyusunan kebijakan dalam tubuh birokrasi.

- d. Paradigma 4: Administrasi negara sebagai ilmu administrasi (1956-1970-an)

- e. Paradigma 5 : Administrasi negara sebagai administrasi (sejak 1970-an)

Fokus administrasi negara mencakup teori-teori organisasi,

Administrasi Publik

Felix A. Nigro dan L. Loyd

G. Nigro (Syafiie, 2006:24) mendefinisikan :

1. Administrasi publik adalah suatu kerjasama kelompok dalam lingkungan pemerintahan.
2. Administrasi Publik meliputi ketiga cabang pemerintahan: eksekutif, legislatif, dan yudikatif serta hubungan diantara mereka.
3. Administrasi publik mempunyai peranan penting dalam perumusan kebijaksanaan pemerintah, dan karenanya merupakan sebagian dari proses politik.
4. Administrasi publik sangat erat berkaitan dengan berbagai macam kelompok swasta dan perorangan dalam

menyajikan peranan dalam masyarakat.

5. Administrasi Publik dalam beberapa hal berbeda pada penempatan pengertian dengan administrasi perseorangan.

Dari beberapa definisi tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa administrasi publik adalah kerjasama yang dilakukan oleh sekelompok orang atau lembaga dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan, dimana kerjasama tersebut dilakukan untuk memenuhi kebutuhan publik yang dilakukan secara efisien dan efektif untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Kebijakan Publik

Thomas R. Dye (Subarsono, 2006:2) mengungkapkan bahwa kebijakan public didefinisikan sebagai apapun yang dipilih oleh pemerintah untuk dilakukan atau tidak dilakukan.

Robert Eyestone (Winarno 2002: 15) dalam mendefinisikan kebijakan publik sebagai hubungan suatu pemerintahan dengan

lingkungannya, sedangkan Thomas Dye mengatakan bahwa kebijakan publik adalah apapun yang dipilih pemerintah untuk dilakukan dan tidak dilakukan.

Manajemen Publik

Manajemen publik merupakan penelitian interdisipliner aspek generik organisasi. Menurut Hal ini dapat disimpulkan bahwa manajemen publik merupakan media ataupun actor penentu yang memiliki peran dalam setiap permasalahan sosial dan hal tersebut dilakukan dengan bentuk wacana atau debat dan melakukan perbaikan serta melaksanakan setiap amanah rakyat sebagai bentuk akuntabilitas kepada rakyat.

Kinerja

Kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* yang merupakan prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang.

Menurut August W.Smith yang dikutip oleh Sedarmayanti (2001:50) menyatakan *Performance* atau kinerja adalah *output drive from processes, human or otherwise* jadi

dikatakan bahwa kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses.

Dari beberapa definisi di atas, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dalam kegiatan atau aktivitas atau program yang telah direncanakan sebelumnya guna mencapai tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi dan dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya masing-masing.

Kinerja Pegawai

Kinerja Pegawai menurut Kusriyanto yang dikutip oleh Pasolong (2007) adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Menurut Kusnadi (2003:64) menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah setiap gerakan, perbuatan, pelaksanaan, kegiatan atau tindakan yang diarahkan untuk mencapai tujuan atau target tertentu. Hariandja (2002:195) mengemukakan kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai atau perilaku

nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi mencapai tujuannya, sehingga berbagai kegiatan harus dilakukan organisasi tersebut untuk meningkatkannya.

Indikator kinerja menurut Bernandin dan Russell (Gomes, 2003:135) adalah sebagai berikut:

1. *Quantity of work*
2. *Quality of work Job Knowledge*
3. *Creativeness*
4. *Cooperation*
5. *Dependability*
6. *Initiative*
7. *Personal Qualities*

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan tipe deskriptif. Fokus nya kinerja pegawai di Kecamatan Margadana Kota Tegal. Lokasi penelitian di Kecamatan Margadana Kota Tegal.

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian kualitatif ini adalah: data primer dan sekunder

Teknik pengumpulan data digunakan wawancara, dokumentasi dan observasi Aktivitas dalam

analisis data yaitu : reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Adapun dimensi yang mendukung kinerja pegawai di Kecamatan Margadana adalah Dimensi *Job knowledge*, Dimensi *Cooperation*, Dimensi *Personal qualities*,

Adapun dimensi yang menghambat kinerja pegawai di Kecamatan Margadana adalah Dimensi *quantity*, Dimensi *Quality of work*, Dimensi *Creativeness*, Dimensi *Initiative*,

Saran

Adapun saran yang disampaikan untuk peningkatan kinerja pegawai di Kecamatan Margadana Kota tegala adalah

1. Untuk dimensi *Quantity*, pimpinan seharusnya menerapkan target waktu untuk setiap pekerjaan yang harus diselesaikan dan melakukan pengawasan disertai *punishment* dan *reward* kepada pegawai sehingga pegawai memiliki tanggung jawab untuk

menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya

2. Untuk Dimensi *Quality*, pemimpin harusnya lebih menekankan kepada kepada pegawai untuk lebih memperhatikan dan mematuhi standar dan sistem kerja yang ada, serta melakukan pengawasan dan evaluasi secara berkala sehingga kesalahan, ketidakcermatan, dan ketidaktelitian dapat diminimalisir atau mungkin dihilangkan
3. Untuk dimensi *Creativeness*, pimpinan hendaknya bersikap lebih terbuka kepada bawahan sehingga bawahan merasa nyaman dan dapat menyampaikan gagasan dan melihat peluang yang ada, pemimpin juga harus mampu memberikan motivasi dan tauladan bagi pegawai sehingga pegawai memiliki kemauan yang besar untuk bekerja lebih baik lagi

4. Dalam hal *dependability*, pimpinan harus memberikan sanksi yang tegas sehingga menimbulkan efek jera, seperti potong gaji atau skorsing bagi pegawai yang melakukan pelanggaran terhadap disiplin kerja yang sudah ditetapkan.
5. Dalam hal *initiative*, pemimpin hendaknya mengharuskan pegawai untuk membuat

perencanaan kerja dan jadwal kerja secara individu, karena dengan adanya perencanaan dan jadwal kerja secara individu pegawai akan terbiasa untuk mengukur kemampuan mereka secara pribadi dengan cara membandingkan antara kriteria kinerja, target kerja, dan indikator kerja dengan hasil kerja mereka secara pribadi.

DAFTAR PUSTAKA

- Afifudin, Saebani. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Pustaka Setia
- Bernardin. H John. 2001. *Human Resources Management*. Mc Graw Hill International Edition. Singapore:Mac Graw Hill Book Co
- Buyung. A. Syafie. 2007. *Evaluasi Kinerja*. Palembang:
- Ekowati, Lilik. 2005. *Perencanaan, Implementasi dan Evaluasi atau Program*. Surakarta : Pustaka Cakra
- Ella. Sagala Jauvani dan Rivai Veithzal. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia..*
- Flippo, Edwin B. 1995. *Manajemen Personalial*. Edisi VI. Jakrata: Erlangga
- Gomes. Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi
- Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. *Pengaruh Persepsi Karyawan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hakim. Abdul. 2006. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Handoko. T. Hani.1992. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE
- Hariandja., T.E Marihot. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo
- Hasibuan S.P, H.Malayu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT.Bumi Aksara.
- Hutauruk. Gunawan. 2002. *Manajemen Jilid 2*. Jakarta: Erlangga
- Islamy, Irfan. 2000. *Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijaksanaan Negara*. Jakarta: Bumi AksaraMaleong. 2010
- J.Simanjatak, Payaman. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta : Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- J Steven Ott, Albert C Hyde, dan Jay M Shafritzs, “*Public Management : Essential Readings*”, Nelson-Hall Publishers, Chicago, 1991.
- Kautsar. 2009. *Sistem Birokrasi Pemerintahan di Daerah dalam Bayang-Bayang Budaya Patron-Klien*. Bandung: PT. Alumni

- Keban, Yeremias. 2008. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik*. Yogyakarta: Gava Media
- Kristayantono. Rachmat. 2009. *Teknik Praktis Riset*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Kusnadi. 2003. *Teori dan Manajemen Konflik*. Malang: Taroda
- Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kecamatan Margadana Tahun 2013
- Lembaga Administrasi Negara, 2003. *Manajemen Kinerja: Modul-modul Penerapan*. Jakarta
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: ANDI
- Mahsum. Mohammad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rifeka Aditama
- Mangkunegara. AP, 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Mathis. L. Robert. 2006. *Human Resources Management* Edisi 10. Jakarta: Salemba Barat
- Mc Kevitt, David and Lawton, Alan. *Publik Sector Management : Theory, Critique, and Practice*. 1994. Sage Publikations, Cromwell Press; Great Britain.
- Moleong, Ixey. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Muiz, Ali. 2004. *Pengantar Administrasi Negara*. Jakarta: Pustaka Binaman Presindo
- Owen E. Hughes. 1994. *Publik Management and Administration; and Introduction*. United States of America, 1994, by Scholarly and Reference division, ST. MARTIN'S PRESS, INC; New York.
- Pasolong. Harbani. 2007. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta
- Prastowo, Andi. 2011. *Metode Penelitian Kualitatif: dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media Grup

- Prawirosentono, Suryadi. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan, Kiat Menuju Organisasi Kompetitif Dalam Perdagangan Bebas Dunia*. Yogyakarta: BPFE
- Richard.F. Gerson. 2002. *Mengukur Kepuasan Pelanggan*. Jakarta: PPM
- Rivai, Veithzal dan Ahmad awzi Mohd Basri. 2005. *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Menilai Kinerja karaywan dan Meningkatkan Daya saing Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers
- Sardjudin. Karhi Nisjar. 1995. *Manajemen Strategik*. Bandung: Mandar Maju
- Sinambela, Litjan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai Teori, Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Subarsono, AG. 2006. *Analisis Kebijakan Publik. Konsep, Teori, dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sutarno.2001. *Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi*.Yogyakarta : Gajahmada University Press
- Syafiie, Inu Kencana. 2006. *Ilmu Administrasi Publik*. Yogyakarta: Rineka Kencana
- Thoha, Miftah. 2002. *Dimensi-Dimensi Prima Ilmu Administrasi Negara*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Umar. Husein. 2003. *Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Wahab, Abdul. 2004. *Analisis Kebijakan dari Formula Keimplementasian Kebijakan Negara*. Jakarta : Bumi Aksara
- Waistiono, Sadu dan Irwan Tahir. 2014. *Administrasi Pemerintahan Desa*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja* . Jakarta : PT.Raja Grafindo Persada
- Winardi, J.2008. *Memotivasi dan Permotivasi Dalam Manajemen*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada